

INTEGRASI RANTAI PASOK TERHADAP KINERJA DAN DAYA SAING KAKAO

Wahyu Maulid Adha, SE.,M.M

Fakultas ekonomi, Universitas Sulawesi Barat
Jl.Prof.Dr.Baharuddin Lopa,SH. Talumung Majene, Sulawesi Barat Tlp/fax : (0422) 22559,
wahyuadha98gmail.com

ABSTRAK

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan industri kakao khususnya dari usaha perkebunan rakyat di Sulawesi barat yang berdaya saing dan memperbaiki pendapatan petani. Sebanyak 120 orang petani dan pedagang kakao sebagai sampel responden. Hasil Indeks kepentingan relatif (RII) berada di atas (0,5) threshold.. Kinerja rantai pasok dan integrasi dalam pencapaian keunggulan bersaing Signifikan di antara mereka adalah antara integrasi pemasok (IPK) dan integrasi pelanggan (IP) value = 0,629 menunjukkan hubungan positif yang kuat. Hubungan antara peningkatan kinerja dan internal yang integrasi dan antara keunggulan bersaing dan integrasi internal berdua negatif. Tiga aspek integrasi rantai pasokan (II, IP, dan IPK) bersama-sama, menyebabkan peningkatan kinerja.

Kata kunci : *integrasi, rantai pasok, kinerja, daya saing*

ABSTRACT

In General, this research aims to develop industries in particular from cocoa plantation venture in West Sulawesi who empowered competitiveness and improve the income of farmers. As many as 120 farmers and cocoa traders as the sample of respondents. The results of relative importance Index (RII) is above the threshold (0.5) ... supply chain of performance and Integration in the achievement of competitive advantage is significant among them was the integration between supplier (GPA) and the integration of customer (IP) value = 0.629 shows a strong positive relationship. The relationship between performance enhancement and internal integration and between internal integration and competitive advantage are both negative. Three aspects of the integration of the supply chain (II, IP, and GPA) together, resulting in improved performance.

Keywords: *integration, supply chain, performance, competitiveness.*

1. PENDAHULUAN

Sulawesi Barat yang merupakan hasil pemekaran dari Provinsi Sulawesi Selatan, kakao menjadi komoditas unggulan karena selain memberi kontribusi yang besar terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), juga berperan sebagai penyedia lapangan kerja bagi sebagian besar penduduk.

Pengembangan kakao di Sulawesi Barat telah berlangsung lama yaitu sejak tahun 1980-an. Pengembangan tersebut dilakukan oleh masyarakat setempat sehingga kebun kakao yang ada seluruhnya merupakan perkebunan kakao rakyat.

Berdasarkan data Badan Pusat statistik Provinsi Sulawesi Barat (2016) luas lahan tanaman

kakao 153,694 ribu hektar dan total produksi sebesar 83.745 ribu ton. produksi kakao terbesar berasal dari Kabupaten Polewali Mandar dengan luas lahan 49,167 ribu hektar dan produksi sebesar 31,969 ribu ton (38,17%). Kabupaten penghasil kakao terbesar lainnya adalah Kabupaten Mamuju dengan luas lahan 41,06 ribu hektar dan produksi sebesar 20,824 ribu ton (24,87%) diikuti oleh Mamuju Tengah dengan luas lahan 21,966 hektar dan produksi 9,536 ribu ton (11.38%) , Kabupaten Mamasa dengan luas lahan 15,499 ribu hektar dan Produksi 8,383 ribu ton (10.01%), Kabupaten Majene dengan luas lahan 13,184 ribu hektar dan produksi sebesar 7,111 ton (8,49%) dan Mamuju Utara dengan luas lahan 12,801 ribu hektra dan produksi sebesar 5.922 ribu ton (7,08%),

Terdapat keadaan yang kontradiktif, dimana sulawesi barat yang merupakan wilayah produksi kakao tetapi hanya mendapatkan manfaat ekonomi yang relatif kecil dari industri hilirnya . Sebagai produsen biji kakao nasional sulawesi barat idealnya mendapat peluang untuk mengembangkan

industri kakao guna memperoleh manfaat ekonomi yang lebih besar. Oleh sebab itu, untuk menghasilkan peningkatan nilai tambah dari pengembangan industri pengolahan kakao, Sulawesi Barat perlu meningkatkan daya saing yang dapat menarik investor baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Selain itu, produksi kakao di Sulawesi sebagian besar di deliver ke Makassar. Industri ataupun eksportir seperti (*Cargill, Mars Indonesia dan Olam, Tana Mas, Barry Callabaut*) hanya membuka buy station (tempat pembelian).

Meskipun kakao memberikan kontribusi terhadap perekonomian di Sulawesi Barat, namun tampaknya peran penting dari integrasi rantai pasok pada industry kakao masih diabaikan (KPPU, 2008). Hal ini mengakibatkan rendahnya kinerja usaha perkebunan kakao rakyat yang dicerminkan dari penurunan dan fluktuasi produksi kakao, dan produktivitas yang relatif rendah rata-rata 900 kg/Ha dibandingkan dengan negara Pantai Gading dan Ghana rata-rata 1.500 s.d. 2.000 Kg/Ha. Selain kinerja usaha perkebunan kakao yang rendah, daya saing kakao juga rendah yang

dicerminkan dari mutu yang dihasilkan sangat rendah dan beragam sehingga harga biji kakao yang relatif rendah dan dikenakan potongan harga dibandingkan harga produk sama dari negara produsen lain (Haryadi dan Supriyanto, 2001).

Penelitian ini dipandu pertanyaan penelitian sebagai berikut: 1. Apa ruang lingkup integrasi rantai pasok dalam rantai nilai kakao di Provinsi Sulawesi Barat ?, 2. Faktor-faktor integrasi rantai pasok apa dalam rantai pasok kakao di Provinsi Sulawesi Barat ?, 3. Integrasi rantai pasok yang bagaimana yang mengarah pada perbaikan kinerja usahatani dan daya saing kakao di Sulawesi Barat ?

Kajian Teori dan Hipotesis

Menurut Stevens (2007) pada suatu rantai pasok biasanya ada 3 macam aliran yang berbeda. Pertama, aliran barang yang mengalir dari hulu (upstream) ke hilir (downstream). Kedua, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu. Ketiga, aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir ataupun sebaliknya.

Lu (2011) menyatakan bahwa ada sejumlah karakteristik kunci yang dapat digunakan untuk

menggambarkan rantai pasok. Pertama, rantai pasok terbentuk dan hanya dapat dibentuk jika ada lebih dari satu aktor (individu atau perusahaan) yang berpartisipasi, Kedua, perusahaan yang berpartisipasi dalam rantai pasok biasanya tidak termasuk bisnis yang sama kepemilikan, dan karenanya ada kebebasan di antara kedua perusahaan yang berpartisipasi. Ketiga, perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi ini saling terhubung pada komitmen bersama untuk menambah nilai dari aliran material yang berjalan melalui rantai pasok. Keempat, rantai pasok hanya sepanjang dari pemasok bahan baku hingga ke pengecer, dan konsumen tidak termasuk aktor dari rantai pasok.

Integrasi rantai pasok (SCI) didefinisikan sebagai sejauh mana seluruh kegiatan dalam sebuah organisasi, dan kegiatan pemasok, pelanggan, dan anggota rantai pasok lainnya, yang terintegrasi bersama-sama (Narasimhan, et al.1998) Integrasi rantai pasok adalah pendekatan yang berguna untuk meningkatkan berbagai ukuran kinerja perusahaan (Otchere et al 2013). integrasi dapat ditandai

dengan kerjasama, kolaborasi, berbagi informasi, kepercayaan, kemitraan, dan teknologi, Akibat lingkungan yang kompetitif menjadi semakin menantang, perusahaan yang melakukan upaya untuk bersaing bersama berbagai bidang. Namun, banyak perusahaan merasa sulit untuk bersaing di pasar dengan mengandalkan sumber daya internal dan kompetensinya. Mereka telah berpaling untuk berkolaborasi dengan pelanggan dan pemasok mereka untuk memperoleh informasi dan sumber daya komplementer, yang dapat mereka gunakan untuk membangun keunggulan bersaing. .

Stevens (1989) mengklasifikasikan integrasi rantai pasok kedalam tiga tingkatan, dari integrasi fungsional ke integrasi internal dan integrasi eksternal. Integrasi internal didefinisikan sebagai suatu proses antar-fungsional interaksi, kolaborasi, koordinasi, komunikasi dan kerjasama yang membawa bidang fungsional bersama-sama menjadi sebuah organisasi yang kohesif (Zhao et al, 2011). Selain itu, mitra rantai pasok yang bertukar informasi secara teratur dapat

bekerja sebagai suatu kesatuan, dan dapat memahami kebutuhan pelanggan akhir yang lebih baik dan karenanya dapat merespon perubahan pasar secara cepat (Stein dan Keringat, 1998). Integrasi rantai pasokan eksternal mengungkapkan dua aspek utama : integrasi Pelanggan (CI) dan integrasi pemasok (SI).

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001). Penelitian empiris yang meneliti hubungan antara integrasi rantai pasokan dan kinerja (Stank, Keller dan Daugherty, 2001; Rodrigues, Stank dan Lynch, 2004). Menanggapi, Rosenzweig, Roth, dan Dean, (2003) menyimpulkan bahwa integrasi rantai pasokan secara langsung berhubungan dengan kinerja bisnis. Juga kolaborasi internal secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan (Stank et al., 2001). Sejumlah peneliti juga menemukan bahwa tingkat integrasi yang lebih tinggi pada umumnya mengarah pada kinerja

yang lebih baik (Gimenez dan Ventura, 2005; Stock et al., 1998).

Dayasaing atau Competitive advantage adalah sejauh mana organisasi mampu menciptakan posisi dan mempertahankannya atas pesaingnya. Posisi yang memungkinkan organisasi untuk mendapatkan keuntungan lebih dari pesaing (Chen, Leu dan Chiou, 2006). Kemitraan rantai pasok merupakan sumber potensial dari dayasaing (Grant, 2012; Gunasekaran and Ngai, 2012; Hassini, Surti, dan Searcy, 2012) karena kemitraan menghasilkan pengaruh sinerjitas fungsi bisnis antar perusahaan pada keseluruhan rantai (Mentzer, 2008) sehingga semakin efektif kemitraan rantai pasok, semakin tinggi dayasaing (Tsai, 2006). Fearne (1998) menyatakan bahwa kurangnya kemitraan mengurangi dayasaing karena dapat menyebabkan inefisiensi dalam produksi bahan baku, pembuatan produk olahan dan fungsi dari rantai pasok secara keseluruhan. Kemitraan menciptakan kebersamaan dan saling berbagi antar mitra, yakni berbagi

pengalaman, berbagi informasi pasar, berbagi rencana dan berbagi pengetahuan.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian adalah Propinsi Sulawesi Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku rantai pasok kakao dengan unit analisis adalah petani dan pedagang pengumpul. Mengingat ukuran populasi penelitian tidak diketahui dengan pasti dan keberadaannya tersebar secara geografis, maka teknik pengambilan sampel menggunakan teknik multi stage cluster sampling. Dari daerah provinsi Sulawesi Barat lokasi penelitian dipilih 2 Kabupaten dengan pertimbangan kriteria memiliki jumlah petani kakao yang paling banyak dan areal tanam yang paling luas. Selanjutnya, dari setiap Kabupaten dipilih 5 Kecamatan dengan menggunakan criteria serupa dan pada setiap Kecamatan dipilih sebanyak 8 petani sebagai responden, sehingga jumlah keseluruhan petani responden adalah 80 petani. Selain petani, juga digunakan responden dari pedagang pengumpul sebanyak 40 pedagang.

Dalam penelitian ini, data yang akan dikumpulkan adalah

tentang integrasi rantai pasok kakao Sangat sedikit sekali informasi dan data yang tersedia, kebanyakan data sekunder yang tersedia adalah informasi yang bersifat umum tentang produksi, luas areal, dan rumah tangga petani kakao, yang tidak dapat diaplikasikan untuk tujuan dari penelitian ini, sehingga diperlukan pengumpulan data primer dalam rangka untuk mendapatkan data yang tepat dan terbaru. Oleh karena itu, metode penelitian survey adalah metode pengumpulan data yang paling sesuai untuk digunakan dalam penelitian studi kasus ini. Menurut Piboonrungrroj (2012) secara umum metode survey sudah sangat populer digunakan dalam penelitian integrasi rantai pasok dan merupakan metode yang relatif murah untuk mengukur dimensi integrasi rantai pasok Metode survey pada penelitian ini, pengumpulan data primer akan menggunakan kombinasi antara observasi langsung dan wawancara. Teknik dan analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah

- (1) Analisis deskriptif dalam bentuk nilai persentase (%), nilai rata-

rata (mean), dan chart untuk menggambarkan ruang lingkup integrasi rantai pasok dalam rantai nilai kakao;

- (2) Relative important index (RII) digunakan untuk menganalisis factor-faktor integrasi yang menjadi prioritas untuk memperbaiki kinerja usaha perkebunan rakyat dan dayasaing kakao. Rumus yang digunakan adalah dari Narbuko dan Achmadi (2004). sebagai berikut:

$$RII = \frac{\sum_{i=1}^5 WiXi}{\sum_{i=1}^5 Xi}$$

dimana:

RII = Relative Importance Index

I = Indeks kategori respon (1,2,3,4 &5)

Wi=Bobot yang dihubungkan dengan nilai responden ke-i (1, 2, 3, 4, 5)

Xi=Frekuensi dari respon ke-i sebagai persentase dari total responden untuk setiap faktor dari integrasi rantai pasok.

- (3) Chi Kuadrat digunakan untuk mengevaluasi integrasi rantai pasok yang mengarah pada perbaikan kinerja usaha perkebunan rakyat dan dayasaing kakao, yakni menganalisis hubungan antara variable integrasi rantai pasok dengan kinerja usaha

perkebunan rakyat dan dayasaing kakao. Rumus X^2 (Sugiyono, 1992) sbb :

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dimana :

X^2 = Chi Kuadrat

O = Frekuensi observasi/diperoleh, baik melalui pengamatan maupun melalui angket, wawancara

E = frekuensi harapan

Kriteria Pengujian: Tolak H_0 jika nilai Chi Kuadrat (X^2) yang diperoleh lebih besar dari nilai Chi Kuadrat Tabel pada tingkat signifikansi 1% atau 5% dengan dk = jumlah kelompok dikurangi satu

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk menganalisis faktor-faktor/variable dari integrasi rantai pasok meliputi integrasi internal,

integrasi pemasok, dan integrasi pelanggan yang berperan penting untuk memperbaiki dayasaing kakao menurut penilaian responden menggunakan alat analisis *Relatif Importance Indeks*(RII). Responden diminta untuk menilai faktor-faktor integrasi rantai pasokan yang mengarah pada peningkatan kinerja usaha perkebunan rakyat dan dayasaing kakao. Peringkat itu, mulai dari 1 = 'Tidak Penting sekali' untuk 5 = Sangat Penting dan 1= Sangat Tidak Setuju untuk 5= Sangat Setuju. Untuk melihat hasil integrasi rantai pasok, dilihat pada Tabel 1:

Tabel 1 : Faktor/Variabel Integrasi Rantai Pasok.

Faktor/Variabel	Bobot	RII	Rangking
Integrasi Internal (II)			
Menyusun program pengembangan kakao secara bersama dengan petani lain	345	0.958	2
Berbagi informasi teknis budidaya kakao dengan setiap petani	321	0.891	5
Fleksibel dalam memproduksi kakao	337	0.936	4
Secara periodic melakukan pertemuan diantara petani	350	0.972	1
Mudah memperoleh informasi diantara petani	343	0.952	3
Setiap petani memiliki perencanaan sendiri sendiri	297	0.852	6
Integrasi Pelanggan (IP)			
Memiliki kemampuan untuk secara teratur	335	0.930	7

memuaskan pelanggan/Pedagang			
Memiliki kontak secara teratur dengan pedagang	341	0.947	5
Bekerjasama dengan pedagang	346	0.961	3
Memiliki hubungan kontrak jangka panjang dengan pedagang	320	0,890	
Mampu mengantarkan kakao secara cepat (responsif) ke pedagang	338	0.938	6
Pedagang memberikan unpan balik tentang kualitas kakao yang diinginkan	347	0.963	2
Pedagang dan petani satu sama lain saling berbagi informasi yang dibutuhkan	348	0.966	1
Petani mampu meramalkan pertumbuhan dan permintaan biji kakao	315	0.875	10
Pedagang dan petani bekerjasama mengembangkan program kegiatan	329	0.913	8
Pedagang dan petani berbagi informasi tentang persediaan biji kakao.	343	0.952	4
Integrasi Pemasok (IP)			
Pedagang dan petani kakao berbagi informasi yang dibutuhkan satu sama lain	348	0.967	1
Pedagang dan petani kakao bekerjasama satu sama lain	341	0.947	2
Peternak kakao bekerjasama dengan pedagang dalam mengembangkan program	337	0.936	3
Pedagang dan petani kakao mampu mengantarkan kakao pada industri secara cepat (responsiveness).	320	0,890	9
Pedagang dan petani secara aktif berupaya memperbaiki kualitas kakao	336	0.933	4
Pedagang dan petani kakao memiliki hubungan jangka panjang	325	0.902	6
Pedagang dan petani transparansi informasi satu sama lain tentang harga	319	0.886	10
Pedagang memberikan unpan balik tentang kualitas kakao pada petani	323	0.897	
Pedagang dan petani saling berhubungan satu sama lain secara periodik	329	0.913	5
Petani memiliki kemampuan untuk secara teratur memuaskan pedagang	321	0.891	8
<hr/>			
1. Integrasi Internal		rank 1. b) Menyusun program pengembangan kakao secara	
Teridentifikasi bahwa		bersama dengan peternak lain, RII =	
factor/variable dari integrasi		0.958 dengan rank 2. c) Mudah	
internal berdasarkan nilai <i>Relatif</i>		memperoleh informasi diantara	
<i>Importance Indeks</i> adalah: a) Secara		petani kakao RII = 0.952 dengan	
periodik melakukan pertemuan		rank 3. d) Fleksibel dalam	
diantara petani RII = 0.972 dengan		memproduksi kakao RII = 0.936	

dengan *rank* 4. e) Berbagi informasi teknis budi daya kakao dengan setiap petani, RII = 0.891 dengan *rank* 5. f) Setiap petani memiliki perencanaan sendiri sendiri, RII = 0.852 dengan *rank* 6.

2. Integrasi Pelanggan

Teridentifikasi bahwa faktor/variable dari integrasi pelanggan berdasarkan nilai *Relatif Importance Indeks* adalah: a) Pedagang dan petani satu sama lain saling berbagi informasi yang dibutuhkan, RII = 0.966 dengan *rank* 1. b) Pedagang memberikan umpan balik tentang kualitas biji kakao yang diinginkan, RII = 0.963 dengan *rank* 2. c) Bekerjasama dengan pedagang RII = 0.952 dengan *rank* 3. d) Pedagang dan petani berbagi informasi tentang persediaan biji kakao. RII = 0.952 dengan *rank* 4. e) Memiliki kontak secara teratur dengan pedagang, RII = 0.947 dengan *rank* 5. f) Mampu mengantarkan biji kakao secara cepat (responsif), RII = 0.938 dengan *rank* 6. g) Memiliki kemampuan untuk secara teratur memuaskan pedagang, RII = 0.930 dengan *rank* 7. h) Pedagang memberikan umpan

balik tentang kualitas biji kakao yang diinginkan, RII = 0.963 dengan *rank* 8. i) Pedagang dan petani bekerjasama mengembangkan program kegiatan RII = 0.890 dengan *rank* 9. j) petani mampu meramalkan pertumbuhan dan permintaan biji kakao. RII = 0.870 dengan *rank* 10.

3. Integrasi Pemasok

Teridentifikasi bahwa faktor/variable dari integrasi pemasok berdasarkan nilai *Relatif Importance Indeks* adalah: a) Pedagang dan petani kakao berbagi informasi yang dibutuhkan satu sama lain, RII = 0.967 dengan *rank* 1. b) Pedagang dan petani kakao bekerjasama satu sama lain RII = 0.947 dengan *rank* 2. c) Petani kakao bekerjasama dengan pedagang dalam mengembangkan program RII = 0.936 dengan *rank* 3. d) Pedagang dan petani secara aktif berupaya memperbaiki kualitas sapi potong RII = 0.933 dengan *rank* 4. e) Pedagang dan petani saling berhubungan satu sama lain secara periodic, RII = 0.913 dengan *rank* 5. f) Pedagang dan petani memiliki hubungan jangka panjang, RII =

0.902 dengan *rank* 6. g) Pedagang memberikan unpan balik tentang kualitas biji kakao pada petani, RII = 0.897 dengan *rank* 7. h) Petani memiliki kemampuan untuk secara teratur memuaskan pedagang, RII = 0.891 dengan *rank* 8. i) Pedagang dan petani kakao mampu mengantarkan biji kakao pada industri secara cepat (responsiveness). RII = 0.890 dengan *rank* 9. j) Pedagang dan petani transparansi informasi satu sama lain tentang harga. RII = 0.886 dengan *rank* 10.

Ruang lingkup dan hubungan antara berbagai aspek integrasi rantai pasok kakao berikut proses integrasi yang melewati tiga tahapan yang berbeda. Pada tahap I, ada integrasi 'sangat rendah'; dalam tahap II internal petani kakao mengintegrasikan semua kegiatan pembelian dan pemasaran kakao; akhirnya, pada tahap III, integrasi internal yang dicapai dalam tahap II adalah diperpanjang untuk anggota rantai pasokan lain, seperti pelanggan dan pemasok. Penelitian ini menegaskan literatur yang ada dan selaras dengan teori organisasi seperti yang diusulkan oleh

Gimenez dan Ventura (2005); Koufteros et al. (2005); Zhao et al. (2011) dan Flynn et al. (2010), yang menyatakan bahwa, ada tiga tingkatan integrasi yang mengarah ke meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif. Mereka adalah: integrasi rendah, menengah (parsial) integrasi, dan penuh (lengkap) integrasi. Kesimpulan mereka diambil dari bukti empiris yang sangat kuat setelah pengujian set hipotesis. Hasil mereka menegaskan positif sebagai berikut: Ada tingkat yang sangat rendah integrasi eksternal dalam perusahaan dengan tingkat rendah integrasi internal, korelasi positif antara internal dan eksternal integrasi berarti bahwa integrasi internal kondusif untuk integrasi eksternal dan mereka saling mempengaruhi. Jika petani dan pedagang ingin berkolaborasi dengan pelanggan eksternal dan pemasok, mereka perlu meningkatkan integrasi internal. Itu sebenarnya adalah bahwa tingkat yang lebih tinggi dari integrasi internal berbanding lurus dengan integrasi eksternal, ini menyarankan itu, petani kakao pertama

mengintegrasikan internal dan kemudian memperpanjang kerjasama untuk pelanggan dan pemasok.

Indeks kepentingan relatif(RII) yang dilakukan pada faktor-faktor menunjukkan hampir semua mereka adalah penting karena mayoritas berada di atas (0,5) *threshold*. Faktor Integrasi internal (II) Secara periodik melakukan pertemuan diantara petani (RII = 0,972) merupakan faktor yang paling sangat peringkat. Diikuti oleh menyusun program pengembangan kakao secara bersama dengan petani lain '(RII = 0.958), Mudah memperoleh informasi diantara petani (RII = 0,952). Ini berarti bahwa untuk integrasi internal yang akan menyebabkan peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif, 3 faktor di atas harus diberikan prioritas pertama. Faktor Integrasi pelanggan (IP) Pedagang satu sama lain saling berbagi informasi yang dibutuhkan (RII = 0,966) merupakan faktor yang

paling sangat peringkat. Diikuti oleh Pedagang memberikan umpan balik tentang kualitas kakao yang diinginkan '(RII = 0.963), Bekerjasama dengan pedagang (RII = 0,961). Ini berarti bahwa untuk integrasi pelanggan yang akan menyebabkan peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif, 3 faktor di atas harus diberikan prioritas pertama. Sementara Faktor Integrasi pemasok (IPk) Pedagang dan petani kakao berbagi informasi yang dibutuhkan satu sama lain (RII = 0,967) merupakan faktor yang paling sangat peringkat. Diikuti oleh Pedagang dan peteani kakao bekerjasama satu sama lain '(RII = 0.947), Petani kakao bekerjasama dengan pedagang dalam mengembangkan program (RII = 0,936). Ini berarti bahwa untuk integrasi pemasok yang akan menyebabkan peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif, 3 faktor di atas harus diberikan prioritas pertama.

Tabel 2 : Kinerja Rantai Pasok

ANALISIS HUBUNGAN					
	II	IP	IP		CA
Internal Integrasi (II)	1				
Integrasi Pelanggan (IP)	0.20494784	1			
Integrasi Pemasok (IP)	0.27416012	0,629341707	1		
Peningkatan Kinerja Rantai Pasok	-,09053322	0,315296366	0,103694878	1	
Keunggulan Bersaing	-0,09542719	0,184857926	0,139308877	0,457867041	1
REGRESI STATISTIK					
Multiple R	0,365042991				
R Square	0,133256386				
Adjusted R Square	0,099487154				
Standar error	0,452503861				
<i>Variabel</i>	<i>Koefisien</i>	<i>Standar error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	
Intercept	3,053933533	0,380507794	8,025942115	9.0661E-12	
Internal Integrasi (II)	-,120338521	0,092663307	-1,298664214	0,197935015	
Integrasi Pelanggan (IP)	0,320670722	0,103910319	3,086033454	0,002818235	
Integrasi Pemasok (IPk)	-0,074589393	0,084761351	-,879992964	0,381601369	
PENINGKATAN KINERJA = 3,054-0,12 II + 0.320 IP -0,074 IPk					
Summary Output					
<i>Regression statistic</i>					
Multiple R	0.457867041				
R square	0.209642227				
Ajusted R	0.199637699				
Standar error	0.401947787				
ANOVA					
F	20.95473284				
Signifikansi F	1.72479E-05				
	<i>Koefisien</i>	<i>Standar error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	
Intercept	2,024628842	0,339009092	5,972196292	6.34741E-08	
Peningkatan Kinerja	0,431408184	0,094242612	4,577633978	1.72479E-05	

Tabel 2, menunjukkan bahwa analisis korelasi menggambarkan hubungan umumnya positif antara variabel. Namun, membandingkan variabel individu, jelas bahwa tidak semua dari mereka memiliki positif hubungan. Ada hubungan positif yang kuat antara integrasi pemasok dan integrasi pelanggan value = 0,629, nilai tertinggi berikutnya positif terjadi antara keunggulan bersaing dan ditingkatkan kinerja sekitar = 0,458. Ini diikuti dengan hubungan yang positif tetapi tidak kuat antara ditingkatkan kinerja dan integrasi pelanggan = 0,315. Hal ini patut dicatat bahwa, ada negatif hubungan antara peningkatan kinerja dan integrasi internal sekitar = -0,091 serta antara keunggulan bersaing dan integrasi internal = tentang -0,095. Statistik regresi antara II, IP, IPk dan keunggulan bersaing menunjukkan itu, beberapa $R = 0,365$ tidak cukup kuat, R^2 0,133 agak lemah, ini adalah dipengaruhi oleh kesalahan standar yang tinggi = 0,453. Analisis varians (ANOVA) adalah tiga aspek integrasi rantai pasokan (II, IP, IPk) sebenarnya mengarah ke peningkatan kinerja dengan

Koefisien sekitar (3,054). Meskipun, variabel individu menunjukkan bahwa baik internal integrasi dan integrasi pemasok sendiri tidak mengarah untuk meningkatkan kinerja sebagai Koefisien dan mereka t Stat memberikan nilai negatif. Namun, integrasi pelanggan mengarah ke peningkatan kinerja dengan Koefisien tentang (0,321), P-value (0,003) dan t-Stat (3,086). Mencari tahu apakah peningkatan kinerja mengarah ke keunggulan bersaing, statistik regresi antara mereka menunjukkan itu, beberapa $R = 0,458$ relatif kuat, R^2 sekitar 0,210 lemah, dan standard error = 0,453 tinggi. The ANOVA menunjukkan itu, peningkatan kinerja menyebabkan keunggulan kompetitif dengan Koefisien sekitar (0,431), P-nilai (1,725) yang secara statistik tidak signifikan dan t-Stat (4,578).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan :

1. Indeks kepentingan relatif(RII) yang dilakukan pada faktor-faktor/variabel menunjukkan hampir semua mereka adalah penting karena mayoritas

berada di atas (0,5) *threshold*. Faktor Integrasi internal (II) Secara periodik melakukan pertemuan diantara petani (RII = 0,972) merupakan faktor yang paling sangat peringkat. Faktor Integrasi pelanggan (IP) Pedagang dan petani satu sama lain saling berbagi informasi yang dibutuhkan (RII = 0,966) merupakan faktor yang paling sangat peringkat. Sementara Faktor Integrasi pemasok (IPk) Pedagang dan petani kakao berbagi informasi yang dibutuhkan satu sama lain (RII = 0,967) merupakan faktor yang paling sangat peringkat.

2. Kinerja rantai pasok integrasi dalam pencapaian keunggulan bersaing, bahwa secara umum, ada korelasi positif antara semua tiga aspek variabel integrasi rantai pasokan (II, IP, dan IPk), meningkatkan keuntungan bersaing. Namun, membandingkan variabel individu menunjukkan bahwa tidak semua dari mereka memiliki hubungan yang positif. Signifikan di antara mereka adalah antara integrasi

pemasok (IPk) dan integrasi pelanggan (IP) value = 0,629 menunjukkan hubungan positif yang kuat. Hubungan antara peningkatan kinerja dan internal yang integrasi dan antara keunggulan bersaing dan integrasi internal berdua negatif. Tiga aspek integrasi rantai pasokan (II, IP, dan IPk) bersama-sama, menyebabkan peningkatan kinerja. Variabel individu menunjukkan bahwa tidak semua atau sendiri dapat menyebabkan meningkatkan kinerja.

Saran

1. Saran bagi peneliti dan pengembangan ilmu: perlu dilakukan penelitian untuk menyusun alternative strategi berdasarkan model yang telah didesain pada tahun pertama, yang paling efektif dalam memperbaiki keunggulan bersaing kakao berbasis perkebunan rakyat dan juga perlu memformulasikan kebijakan di tingkat regional integrasi rantai pasok dalam memperbaiki keunggulan

- bersaing kakao berbasis perkebunan rakyat
2. Saran bagi pemerintah provinsi dan kabupaten Sulawesi Barat adalah memfalisasi dan menerapkan integrasi rantai pasok secara lengkap pada industri kakao di Lokasi Penelitian yang telah dilakukan
- DAFTAR PUSTAKA**
- Badan Pusat Statistik [BPS] Provinsi Sulawesi Barat, (2016). *Provinsi Sulawesi Barat Dalam Angka* ISSN: 1978-0400
- Bastian, Indra. (2001). Akuntansi Sektor Publik. Penerbit BPFE, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Bhatnagar, R. and Sohal, A. S., 2005. Supply chain competitiveness: Measuring the impact of location factors, uncertainty and manufacturing practices, *Technovation*, 25 (5), 443-456.
- Cao, M., and Zhang, Q., 2011. . Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of Operations Management*, 29, 163-180.
- Chen, C, Y., Leu, J.D and Chiou, C.H., 2006. The impact of e-supply chain capability on competitive advantage and organizational performance, *International Journal of Electronic Business Management*, 4(5), 419-427
- Chopra, S and Meindl, P, 2007. *Supply chain management: Strategy, Planning and Operation*. Uppersaddle River, New Jersey: Pearson
- Fearne, A. 1998. The evolution of partnership in the meat supply chain: Insights from the British beef industry. *supply chain management: An International Journal*, 3 (4), 214-231
- Grant, D.B., 2012, *Logistics management*, Pearson Education, Harlow UK
- Gunasekaran, A. and Ngai, E.W.T., 2012. The future of operations management: An outlook and analysis', *International Journal of*

- Production Economics Dawei Lu &Ventus
135(2),687-701.
Publishing ApS
- Hassini, E., Surti, C and Searcy, C.,
2012. A literature review and
a case study of sustainable
supply chains with a focus on
metrics', International
Journal of Production
Economics In press(0),
[URL:http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527312000576](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925527312000576)
- Jain, J., Dangayach, G.S., ,
Agarwal,G. and Banerjee, S.,
2010. Supply chain
management : Literature
review and some issues,
Journal of Studies on
Manufacturing 1 (1), 11-25
- Jie, F., Parton, K., Jenkins, R., Cox, R.
2007. Supply Chain
Performance Indicators for
Australian Beef Industry: An
Empirical Analysis
- KPPU, 2009. Kajian industri dan
perdagangan kakao,
Background paper, URL :
www.kppu.go.id/docs/.../positioning_paper_kakao.pd.
- Lu, D., 2011.Fundamentals of
Supply Chain Management,
- Mentzer, J.T., 2008. Rigor versus
relevance: why would we
choose only one?, Journal
of Supply Chain
Management 44(2), 72-77.
- Narasimhan, R., Jayaram, J., (1998).
*Causal linkage in supply
chain: An exploratory study
of North American
manufacturing firms.*
Decision Sciences, 29(3),
579 - 605
- Otchere,A.F., Annan,J and Anin.
E.K, Achieving competitive
advantage through supply
chain integration in the cocoa
industry: A Case study of
Olam Ghana Limited and
Produce Buying Company
Limited, International
Journal of Business and
Social Research (IJBSR), 3 (2),
131-145
- Stevens, G. C., 1989. Integrating the
Supply Chains, International
Journal of Physical
Distribution and Materials
Management, 8(8), 3-8.
- Tsai, Y. L. 2006. Supply chain
collaborative practices, 12th
International Federation of

Purchasing & Supply
Management (IFPSM),
Salzburg

Vanany, I dan Arif Rohman, M.,
2012. Logistics Systems for
Fresh Agricultural Products
in Wholesale Market,
roceedings of the Asia Pacific
Industrial Engineering &
Management Systems
Conference 2012

Voss CA. (1988) *Success and Failure in
Advanced Manufacturing
Technology*. International
Journal of Technology
Management. 3(3):285-296

Zhao Li, Huo Baofeng, Sun Linyan
and Zhao Xiande (2013),
*The impact of supply chain
risk on supply chain
integration and company
performance: a global
investigation*, *Supply Chain
Management: An
International Journal* 18/2
(2013) 115-131

Zhao X, Huo B, Flynn BB, Yeung
JHY. (2007). *The Impact of
Power and Relationship
Commitment on The
Integration Between
Manufacturers and
Customers in Supply Chain*.
*Journal of Operations
Management*.
26(2008):368-388.